

# Strategi pemasaran jasa transportasi taksi konvensional menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi *online* di Surabaya

Dwi Karyayuris Prabawati<sup>1</sup>, Soni Harsono<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup> STIE Perbanas Surabaya, Jalan Nginden Semolo 34-36 Surabaya 60118, Jawa Timur, Indonesia

JBB  
7, 1

105

Received 6 February 2017

Revised 20 April 2017

Accepted 28 May 2017

**JEL Classification:**  
G21

**DOI:**  
10.14414/jbb.v7i1.973

## ABSTRACT

*This research analyzes and explains the application of conventional taxi marketing strategy of Blue Bird in face of online application based transportation competition in Surabaya Indonesia. This research uses qualitative phenomenological approach. Data were collected from the operational and marketing managers of Blue Bird taxi (1 person), the driver (10 persons), and customer (10 people). To obtain complete information has been done observation, documentation, and interviews with open questions. The results show that Blue Bird's taxi marketing strategy consists of services, prices, distribution, promotion, people, physical evidence and processes that can impact on the company's performance is still not running well in the face of competition of online application-based transportation services. In terms of distribution strategies, people, physical evidence, and processes have been excellent but in product strategy, service, pricing, and promotional strategies are still in a weak condition. The implication of this research is that Blue Bird companies can improve their service innovation primarily on technology aspects, and then lower tariffs for consumers, and lastly use the internet medium to improve efficiency and cheaper than others so as to compete with online-based applications transportation services in Surabaya.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan penerapan strategi pemasaran taksi konvensional Blue Bird dalam menghadapi persaingan transportasi berbasis aplikasi online di Surabaya Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis. Data dikumpulkan dari manajer operasional dan pemasaran taksi Blue Bird (1 orang), pengemudi (10 orang), dan pelanggan (10 orang). Untuk mendapatkan informasi yang lengkap telah dilakukan observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan pertanyaan terbuka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran taksi Blue Bird terdiri dari layanan, harga, distribusi, promosi, orang, bukti fisik dan proses yang dapat berdampak pada kinerja perusahaan masih belum berjalan baik dalam menghadapi persaingan layanan transportasi berbasis aplikasi online. Dalam hal strategi distribusi, orang-orang, bukti fisik, dan proses telah sangat baik tetapi dalam strategi produk, layanan, harga, dan strategi promosi masih dalam kondisi yang lemah. Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan Blue Bird dapat meningkatkan inovasi layanan mereka terutama pada aspek teknologi, dan kemudian menurunkan tarif bagi konsumen, dan terakhir menggunakan media internet untuk meningkatkan efisiensi dan lebih murah daripada yang lain sehingga dapat bersaing dengan online berbasis aplikasi layanan transportasi di Surabaya.*

## Keywords:

*Marketing Strategy, Company Performance, Transportation Services of Conventional Taxi, and Phenomenological Qualitative Approach.*

**Journal of  
Business and Banking**

ISSN 2088-7841

Volume 7 Number 1  
May – October 2017

pp. 105–124

© STIE Perbanas Press  
2017

## 1. PENDAHULUAN

Saat ini di Indonesia pertumbuhan taksi sangatlah pesat. Banyak sekali operator penyedia taksi di Indonesia dan berada di beberapa bagian kota besar di Indonesia. Banyak sekali fasilitas yang menguntungkan seperti taksi order atau pesan taksi dan segala fasilitas pilihan mobil yang eksklusif. Hingga saat ini, ada beberapa perusahaan jasa transportasi taksi konvensional di Indonesia khususnya di Kota Surabaya yaitu Blue Bird Taksi, Bosowa Taksi, Cipaganti Taksi, O-Renz Taksi, Gold Taksi, Mandala Taksi, Merpati Taksi, Metro Taksi, Silver Taksi, Taksi Express, dan SuryaTaksi yang merupakan perusahaan taksi yang beroperasi di Kota Surabaya.

Pada bulan Mei 2016, persaingan taksi semakin pesat, karena masuknya taksi yang menggunakan aplikasi *online*, seperti GrabCar dan Uber, yang mana dari kedua jasa taksi *online* tersebut merebut pangsa pasar dari perusahaan taksi konvensional. Menurut Ketua Umum dari Organisasi Angkutan Darat (Organda), Adrianto Djokosoetono menjelaskan bahwa rata-rata penghasilan yang diperoleh dari operator taksi konvensional turun hingga 20% per tahun sejak dua tahun terakhir. Selain berimbas pada perusahaan taksi konvensional, penurunan omzet ini secara langsung berpengaruh pada jumlah pendapatan dari pengemudi taksi konvensional itu sendiri dan dalam proses promosi dari taksi *online* sendiri mampu membuat pemasukan dari taksi konvensional turun menjadi 20% per tahun (<http://news.detik.com>).

Menurut informasi lain adanya pro dan kontra atas transportasi yang berbasis *online*, khususnya dalam jasa transportasi taksi, menyebabkan ribuan sopir taksi konvensional turun ke jalanan untuk melakukan aksi demo menentang akan adanya taksi *online* yang menurut mereka tidak adil bagi para pengusaha taksi konvensional. Masalah ini berdampak terhadap saham-saham yang ada di sektor jasa transportasi seperti PT Blue Bird Tbk (BIRD) dan PT Express Transindo Utama Tbk (TAXI) yang bergerak secara volatile, terjadi naik-turun yang cukup tajam. Beberapa kelompok ada yang meminta pemerintah perlu mengelola dan mengatur akan keberadaan dari layanan taksi *online* itu sendiri supaya tidak mematikan pasaran dari taksi konvensional yang lain. Saham dari taksi Blue Bird dan Express sendiri terus bergerak secara volatile. Mengutip dari data perdagangan Bursa Efek Indonesia (BEI), hingga 24 Mei 2016 pukul 15.24 waktu JATS, saham BIRD meleset 9,96% atau 625 poin ke Rp 6.900, sementara saham TAXI terpantau anjlok 6,22% atau 14 poin ke Rp 211 ini membuktikan bahwa lemahnya taksi konvensional dalam menghadapi kenyataan akan adanya pendatang pesaing taksi *online* di Indonesia (<http://finance.detik.com>).

Tabel 1 adalah persentase pertumbuhan pada taksi konvensional Blue Bird, Express, dan Bosowa di Indonesia berdasarkan dari hasil *survey Top Brand* tahun 2012 - 2015.

Selain data persentase pertumbuhan pada jasa taksi konvensional pada tahun 2012 - 2015 di Indonesia, Tabel 2 adalah data kinerja saham perusahaan Blue Bird pada tahun 2014 - 2015 di Indonesia.

Akhir tahun 2015 Blue Bird di Surabaya membuka pool baru, ini membuktikan Blue Bird adanya peningkatan kinerja. Tetapi pada tahun 2016 Blue Bird di Surabaya tidak membuka pool baru maupun di

**Tabel 1**  
**Persentase Pertumbuhan pada Taksi Konvensional 2012 – 2015 di Indonesia**

| <b>Pertumbuhan Taksi Konvensional</b> | <b>2012 (%)</b> | <b>2013 (%)</b> | <b>2014 (%)</b> | <b>2015 (%)</b> |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Blue Bird                             | 56,7%           | 61 %            | 62,9%           | 65,3%           |
| Express                               | 8,2%            | 8,2%            | 10,1%           | 10%             |
| Bosowa                                | 4,1%            | 4,4%            | 5,9%            | 5,8%            |

Sumber : <http://www.topbrand-award.com>

**JBB**  
**7, 1**

**107**

**Tabel 2**  
**Kinerja Saham PT. Blue Bird Tbk. pada Tahun 2014 – 2015 di Indonesia**

| <b>Kinerja Saham</b>             | <b>2014</b>     | <b>2015</b>     |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|
| Dividen (dalam miliar Rupiah)    | 223,6           | 107,2           |
| Jumlah Saham Beredar             | 2.502.100.000,0 | 2.502.100.000,0 |
| Total Dividen per Lembar Saham   | 105,2           | 42,8            |
| Laba per Lembar Saham (Dilusian) | 336,0           | 329,0           |

Sumber : PT Blue Bird Tbk Annual Report Laporan Tahunan 2015.

luar daerah dan di Jawa Timur karena tahun ini adalah tahun yang cukup mengganggu dan cukup meresahkan untuk Blue Bird karena adanya taksi yang tidak ikut di jalur yang sama yaitu taksi berbasis aplikasi online. Hadirnya taksi berbasis aplikasi online di Indonesia berdampak pada menurunnya pendapatan dari taksi Blue Bird. Pendapatan setiap bulannya pada tahun 2016 untuk pool Kenjeran Surabaya hanya 5 Miliar per bulan sedangkan tahun 2015 lalu tiap bulannya bisa sekitar 7 Miliar. Bisa dilihat ada penurunan keuntungan pada perusahaan taksi Blue Bird pool Kenjeran Surabaya maupun pada pool taksi Blue Bird lainnya (sumber : Bapak Martin Manajer operasional dan pemasaran taksi Blue Bird pool Kenjeran).

Menurut sumber diatas perlu adanya pengembangan pada jasa transportasi taksi konvensional di Indonesia khususnya di Kota Surabaya. Selain berperan dalam pertumbuhan transportasi dan penyerapan tenaga kerja, jasa transportasi konvensional juga berperan dalam mempermudah masyarakat dalam sarana transportasi. Dengan adanya jasa transportasi berbasis aplikasi *online* yang masuk di Indonesia perusahaan jasa transportasi konvensional harus mempunyai strategi agar dapat bersaing sehat dengan perusahaan jasa transportasi berbasis aplikasi *online*.

Transportasi konvensional butuh pengembangan usaha agar dapat bersaing dengan jasa transportasi kendaraan berbasis aplikasi *online*, yaitu pengembangan aspek pemasaran, operasional, sumber daya manusia, lingkungan, dan keuangan. Dari kelima aspek tersebut dapat mempengaruhi prospektif suatu jasa transportasi konvensional. Tetapi praktek pemasaran pada jasa transportasi konvensional khususnya taksi di Indonesia masih rendah, sehingga menyebabkan belum optimalnya pengembangan jasa transportasi konvensional di Indonesia.

Berpusat di kota Surabaya yang berada di Propinsi Jawa Timur, transportasi menjadi salah satu unsur kehidupan yang tidak mungkin ditinggalkan di Kota Surabaya. Usaha untuk meningkatkan kegiatan perekonomian terus dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan jasa transportasi konvensional. Salah satu jasa transportasi

umum yang berkembang pesat di Kota Surabaya adalah sebuah jasa transportasi taksi konvensional Kota Surabaya. Jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird yang terletak di Jl. Platuk Donomulyo. Dihadapkan dengan beberapa kendala dalam membangkitkan daya saing jasa transportasi taksi konvensional dalam menghadapi jasa transportasi kendaraan berbasis aplikasi *online*. Dalam menghadapi persaingan dengan jasa transportasi kendaraan berbasis aplikasi *online*, perusahaan jasa transportasi konvensional yang kurangnya fasilitas dan layanan kepada konsumen, belum siap menghadapi persaingan dengan transportasi berbasis aplikasi *online* dan pengembangan aspek pemasaran jasa transportasi kendaraan konvensional yang belum efektif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran dan memberikan solusi atas analisis strategi pemasaran yang telah dilakukan untuk perbaikan strategi pemasaran pada masa yang akan datang pada taksi Blue Bird Surabaya.

## **2. RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS**

### **Bauran Pemasaran**

Dalam pemasaran terdapat strategi pemasaran yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix*) yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi konsumen agar dapat membeli suatu produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Elemen-elemen bauran pemasaran terdiri dari semua variabel yang dapat dikontrol perusahaan untuk dapat memuaskan para konsumen. Pengertian bauran pemasaran menurut Kotler dan Keller (2012: 47) bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus menerus mencapai tujuan pemasarannya di target pasarnya.

Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 44) *Marketing Mix* adalah “*represent the ingredients required to create viable strategies for meeting customer needs profitably in a competitive marketplace*” bauran pemasaran adalah mewakili bahan yang dibutuhkan untuk membuat strategi yang layak untuk memenuhi kebutuhan pelanggan menguntungkan dalam pasar yang kompetitif.

Menurut Elliott, Rundle-Theile, Waller (2012: 5) *Marketing Mix* adalah “*A set of variables that a marketer can exercise control over in creating an offering for exchange*” bauran pemasaran adalah sebuah alat pada pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran untuk memenuhi target pasarnya.

Dari ketiga penjelasan tersebut dapat disimpulkan bauran pemasaran adalah suatu alat pemasaran yang baik yang ada pada suatu perusahaan. Dimana sebuah perusahaan dapat mengendalikannya untuk mempengaruhi respon pasar yang dituju.

Konsep bauran pemasaran dibagi menjadi 4P yakni *Product* (produk), *Price* (harga), *Promotion* (promosi), *Place* (tempat). Untuk pemasaran jasa, bauran pemasaran diperluas dengan 3P yakni: *People* (orang/partisipan), *Physical Evidence* (bukti fisik), dan *Process* (proses).

### **Strategi Bauran Pemasaran Produk Jasa**

Menurut Kumar dkk. (2013) bahwa biaya, kualitas dan manfaat dari

---

menggunakan produk atau jasa benar-benar menentukan pelanggan untuk membeli. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 44) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan. Menurut Elliott dkk. (2012: 23) *"a good, service or idea offered to the market for exchange"* Produk adalah suatu jasa, ide ataupun barang yang ditawarkan perusahaan kepada pasar untuk terjadi sebuah pertukaran. Menurut Ari Setyaningrum dkk. (2015: 298) produk adalah sarana pemenuhan kebutuhan konsumen. Secara umum, produk terdiri atas barang dan jasa. Barang memiliki bentuk sedangkan jasa tidak berbentuk. Jasa tersusun dari kumpulan manfaat yang memberikan pemuasan bagi kebutuhan konsumen. Produk jasa dibagi menjadi jasa inti dan jasa pelengkap, yang terdiri atas jasa yang memfasilitasi jasa inti dan jasa yang meningkatkan manfaat jasa inti. Dimana jasa yang ditawarkan ke konsumen memberikan kenyamanan dan selalu meningkatkan inovasi sehingga menciptakan keunggulan kompetitif pada produk jasa inti yang ditawarkan perusahaan ke konsumen. Menurut Tjiptono (2012: 157) Pengertian kualitas jasa atau pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Tjiptono (2011: 174) terdapat lima dimensi kualitas jasa yang dijadikan pedoman oleh pelanggan dalam menilai kualitas jasa, yaitu:

1. Berwujud (*Tangible*)  
Penampilan fasilitas fisik, peralatan, dan personil.
2. Empati (*Emphaty*)  
Syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.
3. Keandalan (*Reliability*)  
Kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
4. Keresponsifan (*Responsiveness*)  
Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau tanggap.
5. Keyakinan (*Assurance*)  
Pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan.

### **Strategi Bauran Pemasaran Harga Jasa**

Menurut Elliott dkk. (2012: 23) *"The amount of money a business demands in exchange for its offerings"* Harga adalah jumlah uang yang diminta dalam bisnis untuk terjadi pertukaran sesuai dengan yang ditawarkan. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 45) harga mencakup tentang penentuan penetapan harga yang layak ditawarkan ke pasar berdasarkan kualitas, segmentasi dan target pasarnya. Menurut Ari Setyaningrum dkk. (2015: 298) harga merupakan komponen bauran pemasaran yang terkait erat dengan jumlah pendapatan yang akan diterima oleh perusahaan. Setelah menetapkan harga jual untuk jasa yang dipasarkan, perusahaan sekaligus juga menetapkan pendapatan yang akan diterima. Pendapatan adalah hasil jumlah penjualan dikali dengan harga jual jasa. Namun, penentuan harga bukan merupakan kebijakan yang steril. Artinya, penentuan harga dapat berpengaruh pada tingkat per-

mintaan konsumen. Pertimbangan yang diperhatikan oleh perusahaan dalam penentuan harga jasa tidak hanya menyangkut tinggi atau rendah harga yang diberikan dan perusahaan dapat memberikan *discount* atau potongan harga kepada konsumen tertentu. Dalam penentuan harga sebuah jasa, perusahaan juga perlu memperhatikan sensitivitas harga dari konsumen. Perusahaan biasanya menggunakan kebijakan penentuan harga *Revenue management* yaitu menghasilkan keuntungan lebih besar bagi perusahaan dalam kapasitas produksi yang cenderung tetap. Dengan memvariasikan harga yang ditawarkan, perusahaan akan dapat menjual unit jasa yang lebih banyak. Diiringi dengan pengaturan kelompok harga yang tepat maka perusahaan akan mendapatkan pendapatan yang lebih tinggi. Persepsi yang sering berlaku yaitu bahwa harga yang mahal mencerminkan kualitas yang tinggi. Menurut Situmorang (2011: 163) tujuan penetapan harga, yaitu :

- a. Tujuan berorientasi pada laba  
Tujuan ini mengandung makna bahwa perusahaan akan mengabaikan harga para pesaing. Pilihan ini cocok dalam tiga kondisi yaitu, tidak ada pesaing, perusahaan beroperasi pada kapasitas maksimum, harga bukanlah merupakan atribut yang penting bagi pembeli.
- b. Tujuan berorientasi pada volume  
Tujuan ini dilandaskan pada strategi mengalahkan atau mengalahkan pesaing. Pada tujuan ini perusahaan akan melihat harga yang dipatok oleh kompetitor kemudian menetapkan harga diatas atau dibawahnya.
- c. Tujuan berorientasi pada citra (*Image*)  
Dalam tujuan ini, perusahaan berusaha menghindari persaingan dengan jalan melakukan diferensiasi produk atau melayani pasar khusus. Biasanya perusahaan memiliki *value* tinggi akan menerapkan *premium pricing*.
- d. Tujuan stabilisasi harga  
Tujuan ini dilakukan dengan jalan menetapkan harga untuk mempertahankan hubungan yang stabil antara harga satu perusahaan dan harga pemimpin industri.
- e. Tujuan-tujuan lainnya  
Harga dapat pula ditetapkan dengan tujuan mencegah masuknya pesaing, mempertahankan loyalitas pelanggan, mendukung penjualan ulang, atau menghindari campur tangan pemerintah.

#### **Strategi Bauran Pemasaran Tempat atau Lokasi Pelayanan**

Menurut Kumar dkk. (2013) perusahaan-perusahaan sukses menyoroti efektivitas jaringan distribusi dalam meningkatkan penjualan dan loyalitas pelanggan. Menurut Elliott dkk. (2012: 23) "*The means of making the offering available to the customer at the right time and place*" Tempat adalah peluang untuk mendapatkan konsumen pada waktu dan tempat yang tepat. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 44) lokasi yang strategis dapat meningkatkan peluang dalam memasarkan suatu produk atau jasa. Menurut Ari Setyaningrum dkk. (2015: 300) lokasi sebaiknya dapat memberikan kenyamanan dan kemudahan, sehingga konsumen berminat datang. Kemudahan di sini berarti lokasi tersebut mudah dijangkau oleh konsumen. Dalam terminology pemasaran jasa, tempat

disebut lingkungan jasa. Dari waktu ke waktu, penyedia jasa perlu mengubah lingkungan jasa yang dimiliki agar nyaman dan memberikan pengalaman optimal kepada konsumen. Terdapat tiga pendekatan dalam distribusi jasa kepada konsumen :

Konsumen mendatangi penyedia jasa : Apabila keadaannya seperti ini maka lokasi menjadi sangat penting. Perusahaan sebaiknya memilih tempat dekat dengan konsumen sehingga mudah dijangkau atau dengan kata lain strategis.

Penyedia jasa mendatangi konsumen : Dalam hal ini lokasi tidak begitu penting, tetapi yang terpenting adalah penyampaian jasa yang berkualitas.

Konsumen dan penyedia jasa berhubungan dengan jarak jauh : Dalam hal ini penyedia jasa dan konsumen berinteraksi melalui sarana tertentu seperti telepon, komputer (*network*) atau surat. Dalam hal ini lokasi menjadi sangat tidak penting selama komunikasi antara kedua pihak terlaksana dengan baik.

### Strategi Bauran Pemasaran Promosi Jasa

Menurut Elliott dkk. (2012: 23) "*The marketing activities that make potential customers, partner, and society aware of and attracted to business's offerings*" Promosi adalah aktivitas pemasaran yang membentuk konsumen yang potensial, rekan kerja, kesadaran dan ketertarikan masyarakat pada bisnis yang ditawarkan. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 46) promosi adalah suatu unsure yang digunakan untuk memberitahukan dan membujuk pasar tentang produk atau jasa terhadap publik. Promosi merupakan kegiatan untuk menginformasikan, mengajak, dan mengingatkan konsumen baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai suatu merek yang ditawarkan. Menurut Ari Setyaningrum dkk. (2015: 301) promosi dalam penggunaan perangkat-perangkat yang sama dengan perusahaan manufaktur. Penyedia jasa dapat menggunakan perangkat iklan, promosi penjualan, pemasaran langsung, penjualan perseorangan, humas, even, voucher, majalah, website dan pengalaman. Perangkat promosi yang khas untuk perusahaan jasa adalah *corporate design*. Penyedia jasa dapat memanfaatkan *corporate design* dengan baik dan disebabkan oleh sifat *inseparable*, produksi terjadi bersamaan dengan konsumsi dan jasa. Penggunaan *design corporate* dapat memiliki peran yang besar terhadap persepsi konsumen, karena konsumen perlu berhubungan dengan penyedia jasa dan *servicespace*. Perusahaan dapat menyampaikan pesan yang terintegrasi melalui desain seragam karyawan, outlet perusahaan, perabotan, website, dan alat-alat lain yang digunakan dalam produksi jasa guna menyampaikan sebuah *image* yang konsisten.

Menurut Kotler & Armstrong (2012) variabel-variabel yang ada di dalam *promotion mix* ada lima, yaitu:

a. Periklanan (*Advertising*)

Segala biaya yang harus dikeluarkan sponsor untuk melakukan presentasi dan promosi non pribadi dalam bentuk gagasan, barang atau jasa.

b. Penjualan Personal (*Personal Selling*)

Presentasi pribadi oleh para wiraniaga perusahaan dalam rangka

mensukseskan penjualan dan membangun hubungan dengan pelanggan.

c. Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa.

d. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*)

Membangun hubungan baik dengan publik terkait untuk memperoleh dukungan, membangun "citra perusahaan" yang baik dan menangani atau menyingkirkan gosip, cerita dan peristiwa yang dapat merugikan.

e. Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*)

Komunikasi langsung dengan pelanggan yang diincar secara khusus untuk memperoleh tanggapan langsung.

**Strategi Bauran Pemasaran Orang**

Menurut Elliott dkk. (2012: 23) "*People refers to any person coming into contact with customer who can affect value for customers*" Orang adalah orang-orang yang merujuk kepada setiap pelanggan yang datang dan berinteraksi dengan baik agar dapat mempengaruhi nilai bagi pelanggan. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 47) orang/partisipan adalah semua pelaku yang berperan dalam penyajian jasa dan berinteraksi secara langsung dengan pembeli, sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembelian. Menurut Ari Setiyaningrum dkk. (2015: 301) dimensi manusia memiliki peran besar dalam penyampaian jasa yang merupakan aksi, kinerja, dan pengalaman. Pembawaan atau penampilan menarik dan keahlian personel jasa memengaruhi jasa yang diterima oleh konsumen. Penyedia jasa yang berkompeten akan mampu mengelola personel jasa yang konsisten dalam pembawaan dan keahlian, sehingga jasa yang diberikan pun menawarkan kinerja dan pengalaman yang konsisten pula bagi konsumen. Pengelolaan personel jasa yang baik memerlukan kesadaran manajemen yang memerlukan karyawan sebagai konsumen internal. Selain menuntut karyawan untuk memberikan kinerja kerja yang baik, manajemen juga perlu memberikan atmosfer kerja yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi kepada karyawan. Manajemen perusahaan jasa yang kompeten akan memerhatikan pengaruh perlakuan manajemen kepada karyawan terhadap kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan. Menurut Ari Setiyaningrum dkk. (2015: 302) teori *service profit chain* menjelaskan bahwa untuk menciptakan loyalitas konsumen dan pertumbuhan bisnis, hal pertama yang perlu dilakukan oleh perusahaan jasa adalah menciptakan internal service quality yang baik. Caranya dengan memberikan lingkungan kerja yang baik atau kondusif bagi para karyawan, menghidupkan semangat kerja sama dan melayani antar karyawan, serta memberikan kompensasi dan tunjangan yang memadai untuk karyawan. Dengan terbentuknya internal *service quality* yang baik, akan tercipta kepuasan karyawan. Dengan adanya kepuasan karyawan, akan terbentuk retensi karyawan dan produktivitas karyawan yang tinggi, memiliki integritas tinggi, profesional dalam bekerja, dan tentu saja mengutamakan kepuasan konsumen. Kedua hal terakhir sebagai dasar terbentuknya nilai pelayanan eksternal yang baik bagi konsumen. Nilai pelayanan ekster-



---

nal akan memberikan kepuasan konsumen dan loyalitas konsumen secara berturut-turut. Terakhir, akan tercipta pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas bisnis yang baik.

JBB  
7, 1

### Strategi Bauran Pemasaran Bukti Fisik

Menurut Elliott dkk. (2012: 23) Bukti fisik (*physical evidence*) "*Tangible cues that can be used as a means to evaluate service quality prior to purchase*" Bukti Fisik adalah sesuatu yang nyata dan dapat digunakan sebagai sarana untuk mengevaluasi kualitas pelayanan sebelum membeli. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 48) bukti fisik merupakan suatu hal yang secara nyata turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan jasa yang ditawarkan. Unsur – unsur yang termasuk dalam bukti fisik antara lain lingkungan fisik, dalam hal bangunan, peralatan, perlengkapan, fasilitas, logo, desain, dan atribut lainnya menjadi bukti fisik yang mempengaruhi pelanggan. Menurut Ari Setiyaningrum dkk. (2015: 304) bukti secara fisik merupakan aspek penting dari jasa, sebab sebagian produk jasa konsumen perlu hadir secara fisik dalam lingkungan jasa. kualitas lingkungan jasa yang baik secara langsung memengaruhi kepuasan konsumen terhadap jasa yang diterima. Lingkungan jasa yang nyaman dan sesuai untuk target pasar yang dituju juga akan membuat konsumen bersedia menghabiskan lebih banyak waktu atau lebih sering mengunjungi outlet jasa.

113

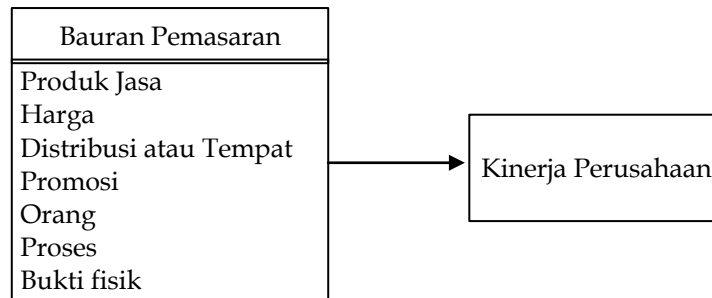
---

### Strategi Bauran Pemasaran Proses Jasa

Menurut Elliott dkk. (2012: 23) "*the system used to create, communicate, deliver and exchange an offering.*" Proses adalah suatu sistem yang digunakan suatu organisasi untuk menciptakan, berkomunikasi, memberikan kemudahan dan pertukaran kepada pelanggan. Menurut Lovelock dan Wirtz (2011: 47) proses adalah sebuah prosedur aktual, mekanisme, dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Menurut Ari Setiyaningrum dkk. (2015: 304) proses meliputi rangkaian kegiatan yang dilalui oleh konsumen dalam mengonsumsi jasa. Proses jasa ada yang sederhana, seperti jasa pengantaran barang atau dokumen dan ada yang rumit, seperti penyusunan laporan keuangan. Pengelolaan jasa menghadapi tantangan bagaimana menciptakan setiap tahapan jasa yang diberikan berjalan dengan baik. Pengelola jasa yang baik membuat proses jasa yang rumit tampak begitu rapi dan lancar bagi konsumen. Untuk meningkatkan proses penyampaian jasa, pemasar jasa dapat menyusun *flowcharting* dan *blueprinting*. *Flowcharting* merupakan kegiatan langkah demi langkah penyampaian jasa kepada konsumen, sedangkan *blueprinting* mencakup detail yang lebih tinggi dalam tahapan penyampaian jasa. Misalnya dalam *blueprinting* dibedakan antara bagian jasa yang dapat dilihat oleh konsumen dan bagian pendukung jasa yang tidak dapat dilihat oleh konsumen. *Blueprint* jasa juga dapat mencakup identifikasi fail points, yaitu tahap-tahap yang menunjukkan sering terjadi kegagalan atau kesalahan dan bukti fisik yang diberikan kepada konsumen.

### Kinerja Perusahaan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan



**Gambar 1**  
**Rerangka Pemikiran**

suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi atau perusahaan. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Osman Mohamed dkk. (2012) kinerja perusahaan diukur dengan penjualan tahunan perusahaan dan laba sebelum pajak berdasarkan laporan keuangan terbaru dari perusahaan. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2012: 186) kinerja organisasi atau perusahaan didefinisikan sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan tinjauan teori maka rerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan dalam skema pada Gambar 1.

### 3. METODE PENELITIAN

Menurut Ismail Nawawi (2012: 49) penelitian kualitatif adalah cara untuk menjelajahi dan memahami makna individu atau kelompok untuk menganggap masalah sosial atau manusia. Proses penelitian melibatkan pertanyaan yang muncul dan prosedur, mengumpulkan data dalam pengaturan peserta, menganalisis secara induktif data, membangun dari hal khusus dengan tema umum, dan membuat interpretasi dan makna data. Laporan tertulis terakhir memiliki struktur tulisan yang fleksibel. Menurut Emzir (2012: 2) penelitian kualitatif yang juga disebut penelitian interpretif atau penelitian lapangan adalah suatu metode yang dipinjam dari disiplin ilmu seperti sosiologi dan antropologi dan diadaptasi ke dalam setting pendidikan. Peneliti kualitatif menggunakan metode penalaran induktif dan sangat percaya bahwa terdapat banyak perspektif yang akan dapat diungkap. Penelitian kualitatif berfokus pada fenomena sosial dan pada pemberian suara pada perasaan dan persepsi dari partisipan dibawah studi. Menurut Ismail Nawawi (2012: 72) Penelitian kualitatif bersifat deskriptif artinya data, fakta yang dihimpun berbentuk kata atau gambar daripada angka-

---

angka. Mendiskripsikan sesuatu berarti menggambarkan apa, mengapa, dan bagaimana situasi kejadian terjadi. Jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi peneliti yang menggunakan pendekatan fenomenologi berusaha untuk memahami maka peristiwa serta interaksi pada orang-orang yang biasanya pada suatu situasi tertentu. Pendekatan ini menghendaki adanya asumsi yang berlainan dengan cara yang digunakan untuk mendekati perilaku orang dengan maksud menemukan fakta atau penyebab. Dalam penelitian ini peneliti adalah berkenaan dengan bagaimana penerapan strategi pemasaran yang tepat dalam jasa transportasi taksi konvensional khususnya jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird di Surabaya dalam menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi online di Surabaya. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah :

**JBB**  
**7, 1**

**115**

---

### **Data Primer**

Pada penelitian ini menggunakan data primer berupa data yang diperoleh pada hasil wawancara secara langsung dengan informan kunci yaitu manajer pemasaran ataupun manajer operasional pengambil keputusan yang berkaitan dengan strategi pemasaran jasa transportasi taksi konvensional Jl. Platak Donomulyo (taksi Blue Bird group) di Kota Surabaya, karyawan (driver), konsumen taksi Blue Bird group dimana peneliti terjun langsung ke objek penelitian.

### **Data Sekunder**

Data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu dibuat dan didapatkan melalui perantara atau pihak lain (a) Sejarah singkat berdirinya jasa transportasi taksi konvensional di Indonesia (b) Struktur manajemen jasa transportasi taksi konvensional (c) Jurnal yang berkaitan dengan strategi pemasaran dalam pengembangan jasa transportasi konvensional (d) Data-data lainnya baik internal maupun eksternal yang terkait dengan jasa transportasi taksi konvensional dalam menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi online.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan:

#### **1. Wawancara**

Wawancara yang digunakan dalam metodologi fenomenologi menggunakan wawancara terstruktur yang berusaha seminimal mungkin mempengaruhi dan mengarahkan informan ini dalam menjawab. Dengan menggunakan wawancara yang seperti ini diharapkan peneliti mampu menangkap pengalaman dan pengetahuan informan secara lebih utuh dibandingkan dengan menggunakan wawancara yang sifatnya lebih formal atau kaku. Dengan begitu informan juga akan lebih bebas dalam mengekspresikan pengalamannya atau pengetahuannya. Peneliti melakukan wawancara langsung secara lisan dengan 3 informan kunci yang terlibat atau berkaitan langsung dengan penelitian ini yaitu pelaku usaha jasa transportasi taksi konvensional itu sendiri, konsumen, serta pembuat kebijakan dari pemerintah daerah setempat. Dimana jumlah informan yang akan diwawancarai sebanyak 3 kelompok informan untuk manajer pemasaran atau manajer operasional jasa transportasi taksi konvensional, 10 informan dari konsumen serta 10 informan dari karyawan (driver)

taksi Blue Bird di Kota Surabaya. Dimana informan yang diambil nanti adalah informan yang terpilih yang dianggap dapat mewakili jasa transportasi taksi konvensional mengenai strategi pemasaran mulai bauran produk jasa, bauran tempat, bauran promosi, bauran orang, bauran proses, bauran bukti fisik dan bauran harga dalam menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi *online*.

2. Observasi

Yang dapat diperoleh dari suatu observasi yaitu tempat, pelaku, kegiatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan perasaan. Dilakukannya observasi ialah berguna dalam menyajikan gambaran yang realistis perilaku atau kejadian untuk menjawab pertanyaan, dan membantu mengerti perilaku informan. Selain itu untuk mengevaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu dan melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut. Di sini peneliti melihat secara langsung praktik dan prosedur dalam melakukan usaha bisnis ini mulai strategi pemasaran terhadap bauran produk jasa, bauran promosi, bauran harga, bauran orang, bauran bukti fisik, bauran proses, dan bauran tempat, faktor internal & eksternal, SDM apakah sudah efektif dan mampu menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi online nantinya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara mencatat kejadian yang ada dilapangan dengan memanfaatkan data sekunder yang ada. Data atau dokumentasi tersebut sebagai tambahan atau pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen tersebut bisa berbentuk catatan harian, dokumen berbentuk gambar, atau karya (film) dan sebagainya. Di sini peneliti menyalin data yang bersifat kepustakaan yang didapatkan melalui buku-buku, peraturan-peraturan, laporan relevan yang ada pada objek penelitian. Dalam hal ini peneliti tinggal mengambil data yang telah diolah oleh pihak lain seperti : data profil dan sejarah Jasa Transportasi Konvensional di Kota Surabaya. Data ini di dapat dari internet serta dari perusahaan dimana didalam data tersebut terdapat susunan organisasi, visi misi dan sejarah jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird di Kota Surabaya.

#### **4. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Setelah melakukan observasi langsung dan wawancara terhadap pihak terkait yaitu Manajer Operasional dan Pemasaran perusahaan taksi Blue Bird mengenai persiapan strategi pemasaran 7P (*product, place, price, promotion, people, physical evidence, process*) dalam menghadapi fenomena masuknya jasa transportasi berbasis aplikasi online dan dapat memenangkan persaingan menghadapi jasa transportasi berbasis aplikasi online di Surabaya. Para informan yang memberikan pernyataan merupakan orang-orang yang berhubungan langsung dengan fenomena yang terjadi, dimana jasa yang ditawarkan oleh perusahaan taksi Blue Bird di Surabaya tepatnya di Jl. Platuk Donomulyo dengan layanan jasa yang berkualitas akan tetapi strategi pemasarannya masih kurang tepat dalam menghadapi jasa transportasi berbasis aplikasi on-

---

line. Peneliti akan menggambarkan secara terperinci mengenai esensi yang didapatkan dari pengalaman informan yang telah terjun langsung pada proses atau praktik dalam strategi pemasaran untuk memasarkan produk jasa. Peneliti berusaha memperoleh informasi dengan cara menyampaikan beberapa pertanyaan mengenai strategi pemasaran seperti strategi produk jasa, strategi harga, strategi promosi, strategi distribusi (tempat), strategi orang (karyawan), strategi bukti fisik, strategi proses, dan kinerja perusahaan. Pertanyaan tersebut guna mengetahui bagaimana penerapan strategi pemasaran yang telah dilakukan selama ini oleh perusahaan taksi Blue Bird di Surabaya yang ditawarkan kepada konsumen, bagaimana tanggapan dan penilaian karyawan (*driver*) atas kepuasan konsumen pengguna jasa taksi Blue Bird dimana karyawan (*driver*) yang berinteraksi langsung dengan konsumen, dan bagaimana tanggapan atau kepuasan konsumen akan produk jasa yang ditawarkan jasa transportasi konvensional taksi Blue Bird dalam menghadapi persaingan jasa transportasi berbasis aplikasi online di Surabaya, yang nantinya akan diperoleh strategi pemasaran yang baru, tepat dan efektif guna mengembangkan jasa transportasi Blue Bird di Surabaya khususnya.

Data-data dari hasil wawancara dan observasi atau pengamatan dalam kurun waktu tertentu yang berkaitan dengan strategi pemasaran tersebut telah diperoleh peneliti melalui pernyataan informan secara langsung dengan didukung oleh data-data sekunder.

1. Mengenai strategi produk jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird telah melaksanakan berbagai aspek seperti berwujud, empati, keandalan, koresponsifan, dan keyakinan yang berkaitan dengan hal-hal seperti kendaraan yang digunakan untuk melayani konsumen layak dimana mobil selalu bersih, ada id card driver di setiap mobil, driver memakai seragam dan rapi, driver juga di didik memberikan pelayanan yang ramah kepada konsumen seperti berinteraksi, senyum, salam, membukakan pintu, dan membantu konsumen untuk menaruh barang ke bagasi mobil. Perusahaan juga melayani konsumen dengan cepat sampai ke tujuan, dengan estimasi waktu maksimal 10 menit, inovasi jasa dengan adanya aplikasi online dan perbaharuan kendaraan setiap 5 tahun, driver juga dituntut responsif dengan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat dan bersedia membantu dan menolong penumpang, dan perusahaan membuat konsumen percaya dan yakin seperti jika ada barang yang tertinggal di mobil taksi konsumen dapat menghubungi perusahaan dan mendapatkan barangnya kembali, konsumen membayar tarif sesuai argo, memberikan rasa aman dan nyaman saat menggunakan jasa taksi, driver juga berseragam, dan adanya standar perusahaan untuk cara mengemudi driver saat menyampaikan jasa.
2. Mengenai strategi harga jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird lebih berfokus dengan penentuan harga yang layak dan tujuan berorientasi pada citra dalam menetapkan harga perusahaan disesuaikan dengan peraturan dan kebijakan pemerintah dan organda, selain itu perusahaan melakukan diferensiasi produk jasa dengan meningkatkan kualitas layanan. Pada jasa transportasi taksi konvensional taksi Blue Bird adanya diskon atau potongan harga saat

order melalui aplikasi online dan pembayaran non tunai.

3. Sedangkan dalam penerapan strategi pemasaran bauran distribusi (tempat) yang telah dilakukan oleh jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird sesuai dengan konsumen mendatangi perusahaan dengan bisa melalui telepon pihak operator, mendatangi pool perusahaan yang ada 7 pool yang mudah dijangkau dan strategis di Surabaya salah satunya di Jl. Platak Donomulyo, order melalui aplikasi online, dan datang langsung ditempat-tempat strategis dimana taksi Blue Bird mangkal. Tetapi dari mendistribusikan melalui aplikasi online perusahaan taksi Blue Bird harus terus menginformasikan dan mengomunikasikan kepada masyarakat agar mengetahui dan menggunakan saluran distribusi melalui aplikasi online. Karena kebanyakan konsumen hanya mengetahui tetapi belum menggunakan aplikasi online.
4. Untuk penerapan strategi pemasaran bauran promosi yang telah dilakukan oleh jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird dalam prakteknya lebih gencar promosi melalui majalah perusahaan, mengikuti pameran, menjadi sponsorship, brosur, website, dan dari mulut ke mulut. Tetapi dari segi media internet seperti website, youtube, instagram, twitter, facebook perusahaan taksi Blue Bird kurang memperbaharui sehingga masyarakat atau konsumen kurang mengetahui tentang promosi yang dilakukan taksi Blue Bird melalui media internet.
5. Sedangkan dalam penerapan strategi pemasaran bauran orang (*driver*) yang telah dilakukan oleh jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird dimana pihak perusahaan memberikan pembekalan dan pengarahan kepada driver mereka sebelum memberikan pelayanan kepada konsumen, perusahaan memiliki standar tersendiri untuk para driver saat mengemudi dan melayani konsumen. Pihak perusahaan juga memberikan fasilitas kepada driver seperti mes, klinik, asuransi, dan beasiswa pendidikan untuk anak. Dengan perusahaan memberikan driver fasilitas dan tunjangan menjadikan driver nyaman saat bekerja di perusahaan taksi Blue Bird.
6. Sedangkan dalam penerapan strategi pemasaran bauran bukti fisik yang telah dilakukan oleh jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird dari unsur-unsur bukti fisik seperti lingkungan fisik, dalam hal bangunan, peralatan, perlengkapan, fasilitas, logo, desain, dan atribut sudah sesuai dimana fasilitas kendaraan yang selalu bersih dengan adanya fasilitas cuci mobil dan mobil prima saat beroperasi dengan adanya bengkel untuk service mobil, bangunan armada yang bersih dan besar dengan ada fasilitas cuci mobil, bengkel, dan bangunan yang bisa dipersepsikan baik oleh masyarakat, untuk logo dan desainnya mudah diingat dimana logo burung merpati dan warna biru menjadi symbol dari taksi Blue Bird, dari segi atribut bisa dilihat dari seragam driver atau karyawan dari taksi Blue Bird.
7. Sedangkan dalam penerapan strategi pemasaran bauran proses yang telah dilakukan oleh jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird yaitu *flowcharting* dan *blueprinting*. Dimana *flowcharting* merupakan kegiatan langkah demi langkah penyampaian jasa kepada

---

konsumen, perusahaan taksi Blue Bird sendiri dalam menyampaikan jasa ke konsumen pihak perusahaan bisa menelpon atau melalui aplikasi online untuk melakukan order, kemudian pihak operator menyampaikan order ke driver. Driver menuju lokasi konsumen maksimal 10 menit jadi konsumen tidak perlu menunggu lama dan kemudian taksi mengantarkan konsumen sampai ketujuan dengan tepat waktu. Sedangkan *blueprinting* bagaimana jasa yang disampaikan kepada konsumen dibagi menjadi 2 yaitu jasa yang bisa dilihat oleh konsumen dan bagian pendukung jasa yang tidak dapat dilihat oleh konsumen. Dimana perusahaan Blue Bird dalam proses penyampaian jasa kepada konsumen memberikan rasa nyaman dan memberikan kepuasan kepada konsumen dengan proses yang cepat dan tepat sampai tujuan.

JBB  
7, 1

119

---

## 5. SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN, DAN KETERBATASAN

Dari analisis dan pembahasan yang dipaparkan maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Strategi pemasaran bauran produk taksi Blue Bird sudah terlihat cukup bagus, hal tersebut bisa dilihat dari bagaimana aspek kualitas pelayanan jasa yang diberikan perusahaan taksi Blue Bird seperti kendaraan yang digunakan untuk melayani konsumen baik dan layak dimana mobil selalu bersih, ada id card driver di setiap mobil jadi memberi kenyamanan untuk konsumen, driver sebelum bekerja ada seleksi dan ada standar sendiri untuk para driver, driver juga berseragam. Kemudian driver selalu memberikan pelayanan ramah kepada konsumen seperti berinteraksi dengan konsumen, memberi senyum, salam, sapa kepada konsumen, membukakan pintu saat konsumen akan naik kendaraan taksi dan menaruh barang konsumen ke bagasi kendaraan dimana perusahaan menidik driver harus mempunyai rasa empati kepada konsumen. Jika dibandingkan dengan taksi online seperti Uber dan GrabCar dimana mereka menawarkan pelayanan jasa dengan menggunakan aplikasi saja tanpa ada bukti fisik kantor yang bisa dilihat oleh masyarakat, selain itu dari sisi kinerja driver taksi berbasis aplikasi online tidak menggunakan seragam dan tidak adanya pelatihan dari pihak perusahaan taksi berbasis aplikasi online seperti Uber dan GrabCar tata cara untuk melayani konsumen dengan baik. Di sini dapat dilihat dari segi pelayanan jasa taksi Blue Bird lebih unggul dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online. Tetapi dari segi inovasi seperti kendaraan taksi Blue Bird hanya menawarkan mobil sedan saja, sedangkan taksi berbasis aplikasi online mereka menawarkan kendaraan mobil yang beragam sesuai dengan pengemudinya. Jadi perlu adanya inovasi dari segi kendaraan untuk taksi Blue Bird di Surabaya. Kemudian taksi berbasis aplikasi online menawarkan fitur aplikasi online yang mudah dan konsumen langsung bisa mengetahui estimasi biaya di dalam aplikasi online tersebut yang dimiliki Uber dan GrabCar, sedangkan jika dibandingkan dengan taksi Blue Bird yang hanya menawarkan cara order taksi melalui aplikasi online tapi kurangnya edukasi dan fitur yang mempermudah masyarakat untuk menggunakannya dan di aplikasi My Blue Bird konsumen ti-

dak tahu berapa tarif yang harus dibayarkan.

2. Strategi tarif atau harga taksi Blue Bird menawarkan tarif sesuai ar-go yaitu Rp 7.000,- untuk tarif awal saat membuka pintu dan per ki-lometernya Rp 5.000,- sedangkan minimum tarif yaitu Rp 15.000,-. Jika dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online seperti Uber di Surabaya dimana per kilometernya memiliki tarif sebesar Rp 2.000,- dan Rp 320,- per menitnya, dengan minimum tarif Rp 10.000,- dimana tarif yang ditawarkan taksi Blue Bird jauh lebih mahal dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online. Kemu-dian taksi berbasis aplikasi online sering memberikan diskon mela-lui aplikasinya misalnya diskon sebesar Rp 30.000,- ataupun gratis biaya penggunaan jasa transportasi saat menggunakan aplikasi awal tanpa adanya persyaratan dan selain itu taksi berbasis aplikasi online sering memberikan voucher berupa kode voucher untuk para konsumen melalui aplikasi online mereka, jika dibandingkan den-gan taksi Blue Bird yang hanya memberikan diskon saat menggu-nakan aplikasi My Blue Bird dengan syarat melakukan pembayaran melalui master card atau melalui non tunai kartu kredit di sini perlu adanya kebijakan strategi harga baru dari perusahaan taksi Blue Bird agar dapat bersaing menghadapi taksi berbasis aplikasi online di Surabaya.
3. Strategi distribusi atau tempat dimana perusahaan taksi Blue Bird memiliki pool 7 di Kota Surabaya dan tersebar ditempat-tempat yang strategis selain itu para driver selalu berkeliling agar mudah dijangkau oleh penumpang tanpa melakukan order, taksi Blue Bird juga melayani penumpang walaupun jangkauan menumpang itu di daerah yang pelosok, selain itu adanya distribusi melalui aplikasi online dimana Blue Bird menyalurkan jasanya kepada konsumen melalui *offline* dan *online* untuk saluran distribusinya. Jika diban-dingkan dengan taksi berbasis aplikasi online yang mendistribusi-kan jasanya melalui aplikasi online saja seperti Uber dan GrabCar dirasa dalam strategi distribusi perusahaan taksi Blue Bird lebih un-ggul dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online.
4. Strategi promosi jika dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online perusahaan Blue Bird masih kalah terutama dalam bidang promosi melalui media internet ataupun media online. Dimana taksi berbasis aplikasi online seperti Uber dan GrabCar gencar mempro-mosikan jasa mereka melalui media online seperti Instagram, Line, Google, Youtube, Twitter, Facebook dan mereka selalu mengapdate informasi-informasi terbaru seputar mereka melalui media online dan internet. Sedangkan taksi Blue Bird jarang melakukan promosi saat ini terutama pada media online, mereka hanya mengandalkan driver yang menginformasikan kepada konsumen, selain itu maja-lah taksi Blue Bird. jadi masyarakat dan konsumen taksi Blue Bird pun jarang yang mengetahui tentang aplikasi online My Blue Bird yang dimiliki oleh taksi Blue Bird, dikarenakan kurangnya promosi yang dilakukan taksi Blue Bird. Dari kenyataan diatas bisa dilihat bahwa taksi Blue Bird kurang melakukan promosi dan dibanding-kan dengan taksi online lebih unggul taksi online dalam hal promo-si, dimana saat ini masyarakat lebih suka mencari informasi dan



---

menggalih informasi melalui dunia online dan saat ini kecanggihan teknologi merupakan hal utama dalam mengembangkan bisnis terutama dalam bidang jasa.

5. Strategi orang (*driver*) dimana driver taksi Blue Bird sudah menggunakan atribut perusahaan yaitu seragam, menggunakan sepatu, menggunakan celana kain panjang, dan berpenampilan menarik dan rapi selain itu adanya identitas kartu *id card* setiap *driver*. Jika dibandingkan dengan *driver* dari taksi berbasis aplikasi online seperti Uber dan GrabCar dimana para driver memakai baju bebas dan tidak berseragam, tidak rapi, dan tidak ada identitas yang mereka gunakan saat melayani konsumen. dari hal tersebut bisa dilihat dibandingkan dengan *driver* taksi berbasis aplikasi online, *driver* dari taksi Blue Bird lebih unggul dalam startegi orang (*driver*).
6. Strategi bukti fisik yang diberikan perusahaan taksi Blue Bird kepada konsumennya sudah cukup baik, dimana taksi Blue Bird disetiap kendaraan taksinya bersih, ada logo perusahaan, ada identitas perusahaan, dan dengan mudah masyarakat mengenali kendaraan taksi yang ditawarkan perusahaan kepada masyarakat ataupun konsumen yaitu logonya berwarna biru telur asin dan ada burung merpati. Sedangkan taksi berbasis aplikasi online tidak ada logo yang mereka tawarkan kepada konsumen di kendaraan mereka, atribut juga mereka tidak ada. Jadi taksi Blue Bird dalam hal bukti fisik lebih unggul dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online seperti Uber dan GrabCar.
7. Strategi proses penyampaian jasa perusahaan taksi Blue Bird sudah memberikan kemudahan agar masyarakat dan konsumen dapat menggunakan jasa mereka dimana saja dan kapan saja. Dimana perusahaan taksi Blue Bird mempermudah konsumennya dengan konsumen menelepon taksi Blue Bird, bisa juga order melalui aplikasi online, dan juga langsung menggunakan taksi Blue Bird yang ada dilokasi terdekat dengan konsumen tanpa harus melakukan order taksi. Jika order melalui My Blue Bird ataupun melalui telepon, konsumen tidak perlu menunggu lama hanya dengan waktu maksimal 10menit sudah bisa menggunakan taksi Blue Bird dan tidak ada sistem cancel sepihak dari perusahaan taksi Blue Bird, karena orderan akan diberikan kepada driver yang terdekat dengan konsumen dan konsumen akan diantar sampai tujuan. Sedangkan taksi berbasis aplikasi online seperti Uber dan GrabCar konsumen harus memantau selalu melalui aplikasi, dan tidak jarang para driver taksi berbasis aplikasi online melakukan cancel order sepihak, dan tidak jarang juga menurunkan konsumen tidak sampai tujuannya. Jika dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online bisa dilihat taksi Blue Bird lebih unggul dalam proses penyampaian jasanya dibandingkan dengan taksi berbasis aplikasi online.

Implikasi penelitian ini adalah beberapa strategi yang telah dikemukakan merupakan bagian penting yang harus ditinjau ulang dan dikaji kembali seperti strategi harga, strategi promosi agar bisa kompetitif, sedangkan strategi lainnya sudah cukup baik dan terus menerus dibenahi dan ditingkatkan kualitasnya. Jika aspek ini tidak ditindaklanjuti, akan menurunkan kinerja perusahaan.

Dengan memperhatikan implikasi penelitian ini maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Dalam kaitanya strategi produk jasa, sebaiknya menurut peneliti perusahaan taksi Blue Bird lebih meningkatkan inovasi pada teknologi seperti aplikasi online yang ada saat ini dengan vitur yang mempermudah masyarakat dan konsumen untuk menggunakannya, kemudian adanya fasilitas televisi pada mobil taksi, selain itu adanya kendaraan untuk orang sakit seperti Blue Bird Jakarta yaitu taksi Blue Bird Lifecare agar mempermudah masyarakat jika ada kecelakaan atau sakit mendadak dengan fasilitas yang diberikan taksi Blue Bird, serta dalam pelayanan jasa lebih ditingkatkan lagi terutama pada kualitas pelayanan jasa.
2. Untuk strategi harga atau tarif sebaiknya menurut peneliti taksi Blue Bird lebih mengambil keputusan menurunkan harga agar menyesuaikan dengan kompetitor dan pasar. Dengan mengajukan proses penurunan tarif kepada pemerintah kota Surabaya dan organda agar dapat bersaing dan usahanya tidak mengalami kebangkrutan. Tetapi dengan penurunan harga atau kebijakan tarif baru tidak mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumen. selain itu lebih sering lagi memberi diskon atau potongan harga kepada konsumen, agar konsumen makin loyal dan terus menerus menggunakan taksi Blue Bird.
3. Sedangkan untuk strategi bauran promosi saran menurut peneliti adalah sebaiknya jasa transportasi taksi konvensional Blue Bird lebih memanfaatkan menggunakan media internet yang murah bisa menggunakan website ataupun media sosial seperti instagram, twitter, line, whatsapps, path, facebook dan *youtube channel* dimana masyarakat saat ini lebih tertarik dengan hal yang praktis, mudah, dan murah. Walaupun saat ini taksi Blue Bird telah memiliki website, instagram, facebook, dan twitter tetapi lebih baik lagi untuk diperbaharui dan ditingkatkan lagi tampilannya agar masyarakat lebih tertarik dengan promosi yang dilakukan oleh taksi Blue Bird. Selain itu perusahaan taksi Blue Bird bisa juga lebih sering melakukan promo-promo seperti potongan harga saat menggunakan taksi Blue Bird pada hari besar misalnya saja kemerdekaan RI, hari pahlawan nasional, dan hari besar lainnya agar konsumen semakin loyal dengan taksi Blue Bird.

Selain saran terhadap jasa transportasi taksi Konvensional Blue Bird peneliti juga memberikan saran terhadap peneliti berikutnya agar didapatkan hasil yang lebih memuaskan. Adapun beberapa saran tersebut adalah :

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggali informasi lebih jauh dengan bukan hanya informasi dari Manajemen perusahaan taksi konvensional melainkan dengan pemerintah kota Surabaya dan Organda sehingga dapat mengupas dan mendiskusikan secara lebih terperinci mengenai kebijakan-kebijakan dalam pengembangan taksi konvensional di kota Surabaya.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk fokus pada produk jasa taksi konvensional di kota Surabaya.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah infor-

---

man dari ruang lingkup internal perusahaan taksi Blue Bird dan juga pemerintahan kota Surabaya sehingga dapat digunakan sebagai data pendukung dalam pernyataan untuk pengembangan jasa transportasi taksi konvensional.

**JBB**  
**7, 1**

Penelitian ini sangat jauh dari sempurna karena beberapa keterbatasan. Adapun keterbatasan yang ditemukan peneliti dalam proses pelaksanaannya adalah:

**123**

1. Butuh waktu yang sedikit lebih lama yang diluangkan untuk mengkaji lebih dalam untuk observasi dan wawancara dikarenakan masih banyak informasi-informasi yang seharusnya bisa digali lebih jauh.
2. Dalam penentuan informan dari pihak manajemen perusahaan, peneliti mengalami beberapa kali kesulitan untuk menemui manajemen perusahaan karena kesibukan sehingga sedikit menyulitkan peneliti dalam hal mendapatkan informasi lebih jauh berupa data-data yang lebih strategik mengenai langkah perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis transportasi khususnya transportasi taksi yang berbasis online.

Dalam penentuan informan dari pihak driver peneliti sulit untuk menemukan driver yang bisa diwawancarai karena kesibukan mereka untuk bekerja dan menerima orderan dari konsumen.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Ari Setiyaningrum, Jusuf Udaya, Efendi, 2015, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Emzir, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Greg Elliot, Sharyn Rundle-Thiele, David Waller, 2012, *Marketing*, Edisi 2, Australia, John Wiley & Sons.
- Ismail Nawawi, 2012, *Metoda Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Dwiputra Pustaka Jaya.
- Kotler, Philip and Armstrong, Gary, 2012, *Principles of Marketing*, New Jersey Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2012, *Marketing Management*, Edisi 14, New jersey : Prentice Hall Published.
- Kumar, Amalesh Sharma, Riddhi Shah, dan Bharath Rajan, 2013, 'Establishing Profitable Customer Loyalty For Multinational Companies in the Emerging Economies: A Conceptual Framework', *International Journal of Marketing*, Vol. 21, pp. 57-80.
- Lijan Poltak Sinambela, 2012, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Lovelock, Christopher dan Wirtz Jochen, 2011, *Services Marketing People, Technology, Strategy*, Edisi 7, Pearson Europe, Middle East & Afrika.
- Osman Mohamed, Zafar U Ahmed, Madan Annavarjula, Paisal Arifudin, dan Anusuya Yogarajah, 2012, 'Customer Focused Management and Corporate Performance : An International Marketing Perspective of Malaysia Businesses', *Journal American Business Review*.
- Tjiptono, Fandy, 2011, *Service, Quality & Satisfaction*, Yogyakarta : Andi.

Tjiptono, Fandy, 2012, *Service Management : Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta : Andi.

<http://www.topbrand-award.com> (diakses pada 31 Mei 2016).

<http://bluebirdgroup.com/> (diakses pada 31 Mei 2016).

<http://news.detik.com/berita/3165540/pendapatan-operator-taksi-menurun-hingga-20-dengan-kehadiran-uber-dan-grabcar> (diakses pada 13 Juli 2016).

<http://finance.detik.com/read/2016/03/24/155628/3172575/6/legalitas-taksi-online-bisa-kerek-saham-blue-bird-dan-expres> (diakses pada 31 Juli 2016).

**Koresponden Penulis**

Soni Harsono dapat dikontak pada e-mail: [soni@perbanas.ac.id](mailto:soni@perbanas.ac.id).